

Revue Espace Géographique et Société Marocaine

n° 41/42, Novembre 2020

التحليل الإستراتيجي للفاعلين في مواجهة كوفيد 19 بالمغرب باستخدام منهج ماكتور (MACTOR method)

محمد الهشمي (طالب باحث) – **د. مَحمد المولودي (أستاذ مؤهل)**، مختبر التراب، التراث والتاريخ، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، فاس

ملخص

تعالج هذه المقالة مسألة تدبير جائحة كوفيد 19 بالمغرب، من خلال رصد وتتبع التأثيرات المباشرة وغير المباشرة وتحديد موازين القوى (تحديد درجة التحالف الصراع) بين الفاعلين في المنظومة الوطنية للتصدي للجائحة، وذلك باستخدام طريقة ماكتور (MACTOR). هذه المنظومة ضمت عدة قطاعات حكومية وغير حكومية لكل منها إستراتيجيتها لمواجهة انتشار الفيروس. وقد خلصت الدراسة إلى كون المؤسسة الملكية هي الفاعل المهيمن على جميع الاستراتيجيات المتخذة، تليه وسائل الإعلام بمختلف أنواعها. كما أدى ضعف بنيات الاستقبال الصحية إلى ضعف تأثير الوزارة الوصية على القطاع، مقابل غياب شبه تام لبعض القطاعات الوزارية.

الكلمات المفاتيح: المغرب ـ جائحة كوفيد 19 ـ الفاعل ـ طريقة ماكتور(MACTOR).

Analyse stratégique des acteurs face à Covid 19 au Maroc en utilisant la méthode de MACTOR

Résumé

Cet article traite la question de la gestion de la pandémie COVID 19 au Maroc, en surveillant et en suivant les influences directes et indirectes, afin de déterminer les échelles de pouvoir (détermination des conflits et des alliances) dans le système national contre la pandémie, par l'utilisant de la méthode MACTOR. Ce système comprenait plusieurs acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux, chacun ayant une stratégie pour réduire la propagation du virus. L'étude a conclu que l'Institution royale est l'acteur dominant sur toutes les stratégies adoptées, suivie par les médias de divers types, cela résultait également de la faiblesse des infrastructures d'accueil de santé, à la faible influence du ministère de la santé, contrairement à l'absence presque totale de certains secteurs ministériels.

Mots clés : Maroc - La pandémie COVID 19 - L'acteur – Méthode MACTOR

Strategic analysis for actors facing COVID 19 in Morocco using the MACTOR method

Abstract:

This article addresses an issue of the management of the COVID 19 pandemic in Morocco, by monitoring and following the direct and indirect influences, and determining the scales of power (determining conflicts and alliances) in the national system against the pandemic, using the MACTOR method. This system included several government and non-government actors each has a strategy to reduce the spread of virus. The study concluded that the Royal Institute and the dominant actor on all the strategies adopted, followed by the media of various types, this also resulted from the weakness of the health reception infrastructures, to the weak influence of the minister who controls the sector, unlike the almost complete absence of some ministerial sectors.

Keywords: Morocco - The COVID 19 pandemic - The actor – MACTOR method

مقدمة

ظهر الفيروس المسبب لمرض كوفيد 19 (SARS-CoV-2) بدولة الصين، وتحديدا بمقاطعة "ووهان" مع متم سنة 2019، ثم ما لبث أن انتقل إلى باقي دول العالم وتحول إلى وباء عالمي (جائحة) باعتراف المنظمة العالمية للصحة. ففي الوقت الذي تشهد فيه الساحة الدولية غيابا أو تغيبيا للقاح فعال، تقوم معظم البلدان بوضع استراتيجيات احترازية للحد من انتشاره. وتماشيا مع السياق نفسه، عمل المغرب منذ الأسبوع الثاني من شهر مارس 2020 بإعداد إستراتيجيات من أجل التصدي للجائحة، بانخراط وتنسيق بين عدة فاعلين، على أمل التغلب على الثقل الذي بات يؤرق القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والصحية، ويهدد حياة المواطن ومسار الاقتصاد الوطني بصفة عامة.

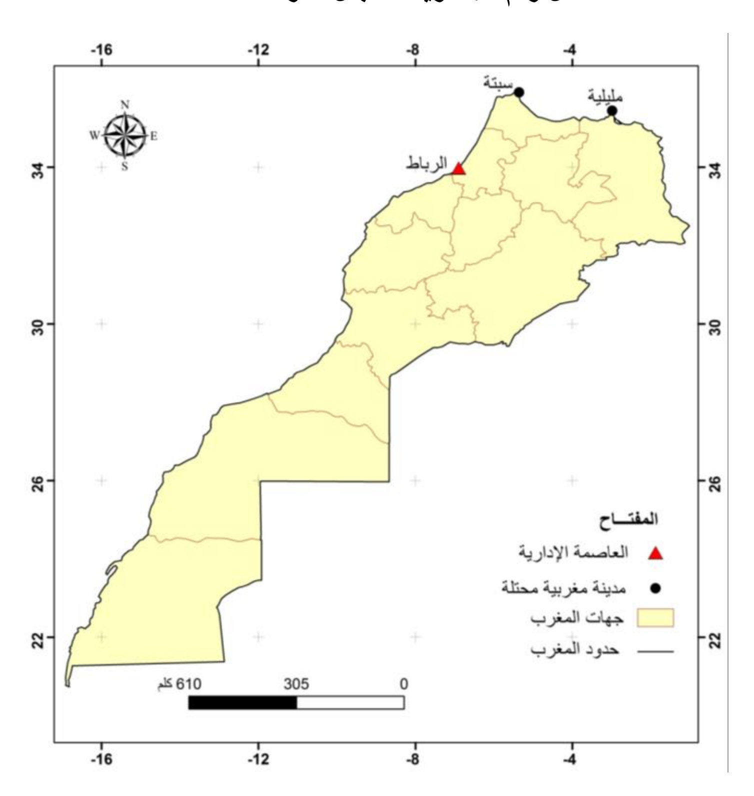
تتميز الاستراتيجيات المتبعة للتصدي لجائحة كوفيد 19 على المستوى الوطني بتشعبها وتعقدها بفعل تداخل بين أدوار الفاعلين فيها (الدولة، القطاع الخاص، جمعيات المجتمع المدني، المواطن، الإعلام...). وهي منظومة يصعب الحديث عن أدوار فاعل واحد فيها بمعزل عن أدوار الفاعلين الآخرين. ولذلك ستحاول هذه المقالة تسليط الضوء على هذه الأدوار من خلال رصد التأثيرات المباشرة وغير المباشرة المتبادلة وموازين القوى بين هؤلاء الفاعلين، وتحديد الفاعلين المهيمنين والتابعين باستخدام طريقة ماكتور (MACTOR :(**M**éthode **Act**eurs, **O**bjectifs, **R**apports de force).

I. الحيز الترابي موضوع الدراسة

شملت الدراسة مجموع التراب المغربي، يقع هذا الأخير بن خطي طول 1° و17° شرقا وما بين دائرتي عرض 21° و36° شمالا، يشغل أقصى الشمال الغربي من قارة إفريقيا؛ حيث تحده الجزائر شرقا وموريطانيا جنوبا، أما شمالا فهو ينفتح على البحر الأبيض المتوسط والمحيط الأطلسي غربا.

يعد المغرب صلة وصل بين العديد من المجالات الترابية على المستوى الإقليمي، فموقعه القرب جغرافيا من أوربا جعل منه بوابة إفريقيا نحو دول الاتحاد، كما يشكل صلة وصل بين المشرق وباقي البلدان الإفريقية لعوامل جغرافية وتاريخية.

شكل رقم 1: خريطة مجال الدراسة



المصدر: وزارة الداخلية، 2020

II. منهجية عرض المعطيات

من بين الخطوات المنهجية التي اعتمدناها في الرصد والتحليل نشير إلى ما يلي:

أولا، البحث في العديد من المواقع الرسمية لجميع القطاعات الوزارية وفحص بعض المواقع الإخبارية لاستخراج أهم القرارات التي تم اتخاذها من قبل جميع القطاعات (الحكومية وغير الحكومية) منذ الإعلان عن حالة الطوارئ الصحية إلى حدود متم شهر غشت 2020. هذا بالإضافة إلى الاطلاع على بعض الدراسات التي تم انجازها بالاعتماد على تقنيةMACTOR، وبعض الدلائل (Manuels) التي استخدمت هذه التقنية في شقها التطبيقي.

ثانيا، حصر الفاعلين المهيمنين والمساهمين في التصدي لجائحة كوفيد ـ 19، والبالغ عددها 11 فاعلا من القطاعات الحكومية وغير الحكومية (غالبا ما يتم استخدام ما بين 10 إلى 20 فاعل في الدراسات المرتبطة بمنهج MACTOR) واختصار أسمائهم بالحروف اللاتينية لضرورات تقنية

جدول رقم (1): عينة الدراسة/ الفاعلين

الرقم	الفاعل	الاسم المختصر
1	المؤسسة الملكية	I.R
2	القوات المسلحة الملكية	F.A.R
3	وزارة الصحة	M.S
4	وزارة الداخلية	M.I
5	باقي الوزارات	A.M
6	البرلمان	Pa
7	القطاع الخاص	S.P
8	جمعيات المجتمع المدني	A.S.C
9	وسائل الإعلام المختلفة	Media
10	الجماعات الترابية	C.T
11	المواطن	C

استدعت عملية استخدام منهج ماكتور MACTOR فترة زمنية تراوحت ما بين شهر واحد إلى 5 أشهر من أجل جمع مختلف المعطيات حول الفاعلين في ظاهرة معينة. وهو الشرط الذي تحقق من خلال الفارق الزمني بين تسجيل حالة مصابة بالفيروس وتاريخ انجاز هذا العمل (5 أشهر). وقد تم وضع بطاقة هوية للفاعلين في محاربة جائحة كوفيد 19 بالمغرب خلال هذه الفترة، حيث جاءت تدخلاتهم/استراتيجياتهم أمام الجائحة على الشكل التالي:

جدول رقم (2): توزيع الفاعلين في مجابهة كوفيد 19 بالمغرب حسب بعض تدخلاتهم

الفاعل	السلوك الإستراتيجي صوب الجائحة
المؤسسة الملكية (I.R)	– إعلان حالة الطوارئ الصحية. – إعلان الحجر الصحي الشامل. – إحداث صندوق تدبير الجائحة مساهمة الملك فيه شخصيا. – خطب ملكية، اجتماعات وتنسيق بين مختلف الفاعلين. – تخصيص مساعدات مادية مباشرة للفئات الأكثر تضررا من تداعيات الإغلاق الشامل. – تكليف الطب العسكري بالمساهمة في التكفل بمرضى كوفيد 19. – إغلاق دور العبادة خوفا من تفشي الوباء في صفوف فئات الشيوخ (الفئة الأكثر هشاشة أمام الوباء). – الدعوة إلى تعميم الحماية الاجتماعية لجميع المواطنين. – وضع خطة وطنية طموحة لإنعاش الاقتصاد الوطني. – ...،
القوات المسلحة الملكية (F.A.R)	– الانخراط في الصفوف الأمامية لمحاربة الجائحة. – إنشاء مستشفيات ميدانية. – الانخراط في عملية إنجاح الحجر الصحي الجزئي أو الشامل. – ...،

وزارة الصحة (M.S)	– إجراء التحاليل PCR للمرضى والمخالطين والتكفل بهم. – التنسيق والإشراف على المستشفيات والمراكز الصحية. – إطلاق حملات وإصدار بلاغات لتوعية المواطنين بخطورة الوضع. – التواصل المباشر مع الرأي العام الوطني من خلال نشرات يومية تفصيلية عن الحالة الوبائية. – ...،
وزارة الداخلية (M.I)	– السهر على احترام الحجر الصحي الشامل والجزئي. – السهر على احترام شروط التباعد الجسدي في الأماكن العمومية. – زجر المخالفين للإجراءات المعمول بها. – تفويت اختصاصات إلى الجماعات الترابية لتدبير ترابها وفق ما تقتضيه الظرفية الوبائية المحلية. – ...،
باقي الوزارات (A.M)	– إغلاق بعض المؤسسات التابعة لها. – اعتماد التعليم عن بعد. – إجراء مباريات وامتحانات وفق إجراءات صحية مشددة. – التخطيط للموسم الدراسي 2020 - 2021. – إصدار مذكرات وبلاغات تنظيمية وإخبارية. – ضمان تزويد السوق الوطنية بالمواد الاستهلاكية الضرورية. – تزويد السوق الوطنية بوسائل الوقاية: كمامات، محاليل كحولية...، – برمجة رحلات لعودة المغاربة العالقين بالخارج. – ضمان استمرارية بعض الإدارات والمصالح. – ...،
البرلمان (Pa)	– ضعف أداء البرلمان خصوصا في الأيام الأولى من الإغلاق...،
القطاع الخاص (S.P)	– إغلاق العديد من المقاولات الصغرى. – الانخراط في تزويد السوق الوطنية بالمواد الضرورية. – تعويض العمل بالورشات أو المقاولات بالعمل عن بعد. – ...،
جمعيات المجتمع المدني (A.S.C)	– ضعف تدخلاتها إلى حين دعوة ملك البلاد إلى التعبئة الشاملة ضد الجائحة.
الإعلام (Media)	– نشرات الأخبار، حملات إعلامية، لقاءات وإشهارات توعوية...، – تنامي استعمال وسائل الإعلام البديل ومواقع التواصل الاجتماعي. – بث الدروس لفائدة المتعلمين والطلبة والمتدربين. – ...،
الجماعات الترابية (C.T)	– إحداث لجان محلية لليقظة. – إجراءات الإغلاق أو التخفيف وفق ما تقضيه الحالة الوبائية المحلية. – القيام بحملات ميدانية توعوية. – السهر على احترام القانون والاجراءات المتخذة. – القيام بعمليات التعقيم. – توزيع رخص التنقل. – ...،
المواطن (C)	– فئة طبقت شروط الحجر الصحي الشامل كما يجب. – فئة فرضت عليها مستوياتها السوسيواقتصادية وطبيعة العمل الخروج أثناء الحجر الصحي الشامل.

– فئة مستهترة لا تبالي بخطورة المرحلة. – ...،	

المصدر: من إعداد الطالب الباحث، غشت 2020.

ثالثا، اعتماد برنامج ماكتور (MACTOR) لتحليل إستراتيجية كل فاعل على حدة، واستخراج التأثيرات المتبادلة بين الفاعلين، وتحديد الصراعات والتحالفات انطلاقا من مصفوفة تسمى **"مصفوفة التأثيرات المباشرة MID"**.

مصفوفة التأثيرات المباشرة (Matrice d'Influence Directes) هي عبارة عن جدول (فاعل × فاعل) (Acteur × Acteur)، وفيها يتم تقييم تأثير فاعل على فاعل أخر وفق سلم من 0 إلى 4، الذي يترجم حدة وطبيعة هذا التأثير، وبالتالي يمكن تحديد طبيعة العلاقة التي تربط الفاعل في نظام ما مع باقي الفاعلين [غريبي فتيحة، محمد البشير، 2017. ص. 497]. وبناء عليه، تم تحديد تأثير كل فاعل على الآخر من العينة المدروسة وفق السلم الموالي:

0: غياب أي تأثير - 1: تأثير على العمليات - 2: تأثير على المشاريع - 3: تأثير على المهام - 4: تأثير على الاستمرارية.

وقد تم الحصول على مصفوفة توضح درجة تأثير قطاع على قطاع آخر كما هو مبين في الجدول رقم (3).

جدول رقم (3): مصفوفة التأثيرات المباشرة (MID)

MID	I.R	F.A.R	M.I	M.S	A.M	Pa	S.P	A.S.C	Media	C.T	C
I.R	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
F.A.R	0	0	1	4	3	0	0	0	1	0	3
M.I	0	2	0	4	4	2	4	4	4	4	4
M.S	0	0	4	0	4	4	4	4	4	4	4
A.M	0	0	1	2	0	2	3	0	2	2	1
Pa	0	0	1	2	2	0	2	0	0	2	0
S.P	0	0	3	4	4	4	0	0	4	4	4
A.S.C	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	3	3	4	4	4	4	4	4	0	4	4
C.T	0	0	3	2	4	0	4	0	4	0	4
C	0	0	1	3	3	0	4	0	2	3	0

© LIPSOR-EPITA-MACTOR

المصدر: نتائج طريقة MACTOR

رابعا، التركيز على المعطيات النوعية التي تم جمعناها، وعملنا على استغلالها في تحليل النتائج وفق منظور جغرافي يدمج في المجال بين ما هو إداري وما هو قانوني، وذلك باستخدام تقنية ماكتور.

III. نتائج الدراسة

شكل تزايد الحالات الحاملة لفيروس كوفيد 19 وتسجيل أخرى محلية في الأسبوع الثاني من شهر مارس 2020، بداية تنزيل قرارات وإجراءات ميدانية غير معتادة بالنسبة إلى المواطن المغربي، أبرزها إعلان حالة الطوارئ الصحية والحجر الصحي الشامل، وتدخل العديد من الفاعلين لتنزيل هذه الإستراتيجيات الاحترازية الهادفة إلى حماية المواطن بالدرجة الأولى، حسب درجة تأثير كل فاعل.

تهدف **مصفوفة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة (MIDI)** إلى "تصور دور موازين القوى (فاعل بإمكانه الحد من الخيارات الإستراتيجية لفاعل آخر عن طريق تأثيره على فاعل ثالث يكون بمثابة وسيط). وقد مكنت النتائج المحصل عليها من خلال هذه المصفوفة من فكرة واضحة عن التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين الفاعلين"[غريبي فتيحة، محمد البشير، 2017. ص 498]، حيث تم استخراج مؤشرين انطلاقا من هذه المصفوفة:

- **(Li)**: درجة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة. ويتم تحديد هذا المؤشر بحساب المجموع الأفقي لتأثير كل فاعل، ويمثل المجموع الأكبر الفاعل الأكثر تأثيرا؛
- **(Di)**: درجة التبعية المباشرة وغير المباشرة لكل فاعل. ويتم تحديد هذا المؤشر بحساب المجموع العمودي لتبعية كل فاعل، حيث يمثل المجموع الأكبر الفاعل الأكثر تبعية؛

وباستغلال مصفوفة التأثيرات المباشرة للقطاعات الحكومية وغير الحكومية الفاعلة في مواجهة كوفيد 19 بالمغرب، تم التوصل إلى مصفوفة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة التالية:

جدول رقم (4): مصفوفة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة MIDI

MIDI	I.R	F.A.R	M.I	M.S	A.M	Pa	S.P	A.S.C	Media	C.T	C	Li
I.R	3	9	22	29	32	20	29	16	25	27	28	237
F.A.R	1	2	8	11	12	8	12	6	10	11	10	89
M.I	3	5	18	23	27	16	25	12	21	23	23	178
M.S	3	5	17	21	25	16	25	12	20	23	21	167
A.M	2	3	12	13	13	10	13	5	11	13	11	93
Pa	0	1	8	9	9	7	9	3	9	9	8	65
S.P	3	5	17	20	24	16	24	11	19	22	20	157
A.S.C	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	3	8	21	27	31	19	28	15	24	26	27	205
C.T	3	5	14	18	20	14	20	9	17	18	18	138
C	2	3	13	14	16	12	16	6	15	15	14	112
Di	20	44	132	164	196	131	177	95	147	169	166	1441

المصدر: نتائج طريقة MACTOR

نستنتج الجدول رقم (4) أن الفاعل الأكثر تأثيرا في المنظومة الوطنية للتصدي لجائحة كوفيد 19 هي المؤسسة الملكية **(Li (I.R) = 237)** من خلال مجموعة من القرارات والتعليمات السامية المباشرة التي

أثرت بشكل مباشر على جميع الفاعلين الآخرين. وتأتي بعدها وسائل الإعلام المختلفة التي تقوم بنقل أو بث الأخبار المرتبطة بكوفيد 19 وفق مستويات وطنية و دولية **(Li (Media) = 205)**، وبذلك تمارس تأثيرا باختلاف ثقله على جميع الفاعلين، ثم نجد وزارة الداخلية **(Li (M.I) = 178)**، تؤثر بشكل كبير على باقي الفاعلين من خلال قرارات احترازية تسهر على تطبيقها ميدانيا بتنسيق مع الفاعلين الآخرين أو الإدارات الترابية المحلية التابعة لها، بينما تحتل وزارة الصحة المركز الثالث في المنظومة **(Li (M.S) = 167)** وهي الفاعل المكلف بشكل مباشر بجميع الإجراءات في الميدان الصحي من رصد وتتبع للحالات...

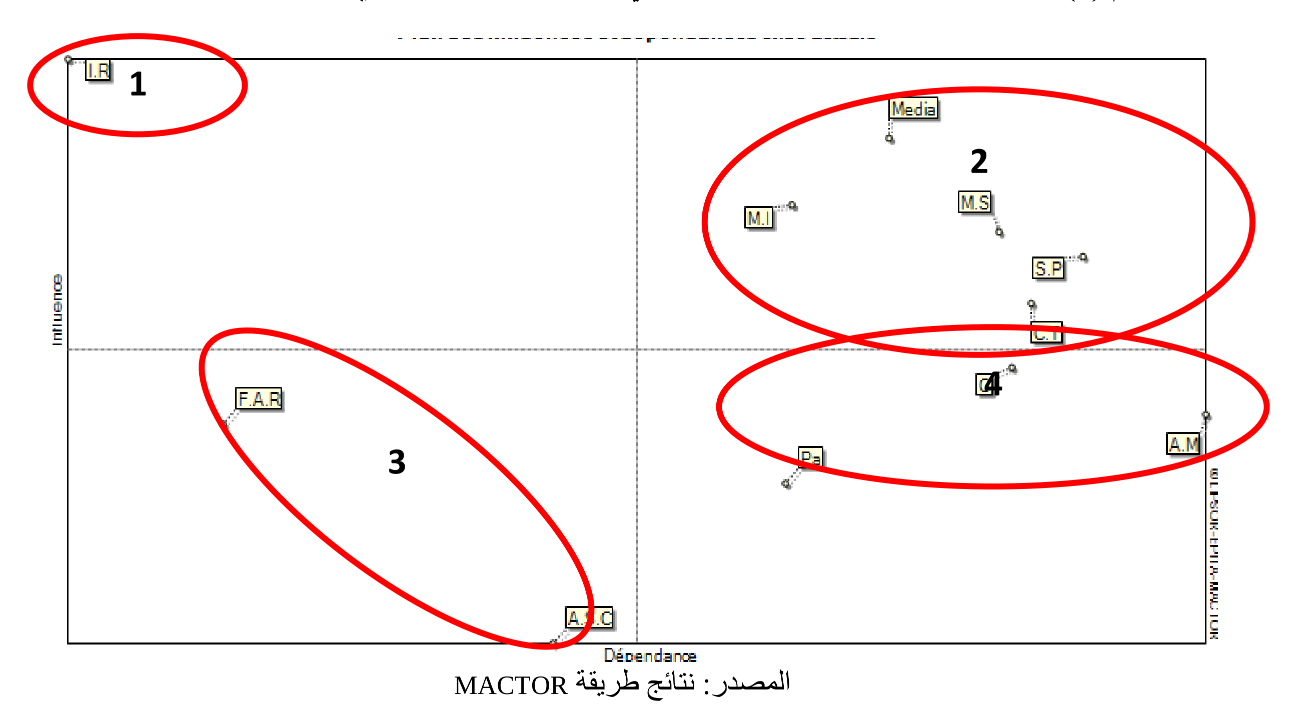
وبتحليل درجة التبعية المباشرة وغير المباشرة **(Di)**، نجد الفاعل الأكثر تبعية هو القطاعات الوزارية الأخرى **(Di (A.M) = 196)**. ويبدو جليا تأثيرها ضعيفا في المنظومة، فباستثناء بعض القرارات والإجراءات المتخذة بين الفينة والأخرى وحسب بعض المناسبات الدينية (شهر رمضان، عيد الفطر، عيد الأضحى)، فإنها تظل غير قادرة على إحداث فارق واضح في المنظومة الوطنية للتصدي للوباء. ويأتي القطاع الخاص في المرتبة الثانية في التبعية لباقي الفاعلين **(Di (S.P) = 177)**، ثم الجماعات الترابية بعده في المرتبة الثالثة **(Di (C.T) = 169)** بسبب تبعيتها المباشرة لوزارة الداخلية (سلطة الإشراف) على الرغم من صلاحيتها الواسعة على المستوى المحلي. ومن الملاحظ كذلك أن وزارة الصحة تحتل المرتبة الرابعة في التبعية للفاعلين الآخرين. فعلى الرغم من مجهوداتها المبذولة، إلا أنها تظل محدودة أمام تأثير بعض الفاعلين المركزيين مثل، المؤسسة الملكية ووزارة الداخلية ووسائل الإعلام، بالإضافة إلى أن الأمر يتعلق بضعف إمكانياتها والأطر الطبية المحدودة العدد، الشيء الذي استدعى انخراط الطب العسكري في المنظومة **(Li (F.A.R) = 89)**.

ولقد تم استخراج **مخطط التأثيرات والتبعية بن الفاعلين** **(plan des influences entres acteurs)** من خلال مصفوفة التأثيرات المباشرة، حيث عملنا على تقسيم الفاعلين إلى أربع مجموعات هي:

- المجموعة الأولى: وتضم الفاعلين المهيمنين؛
- المجموعة الثانية: وتضم الفاعلين بالتناوب؛
- المجموعة الثالثة: وتضم الفاعلين التابعين؛
- الرابعة: وتضم الفاعلين المستقلين.

وعلى هذا الأساس تم تمثيل الفاعلين قيد الدراسة في الخطاطة التالية:

شكل رقم (2): مخطط التأثيرات والتبعية بين الفاعلين في المنظومة الوطنية للتصدي لجائحة كوفيد 19



المصدر: نتائج طريقة MACTOR

يمكن تقسيم الفاعلين في المنظومة الوطنية لمحاربة كوفيد 19 انطلاقا من الشكل رقم (5) إلى أربع مجموعات هي:

- **الفاعلون المهيمنون** (المنطقة 1): المؤسسة (**I.R**) وعلى رأسها الملك باعتباره ضامن استقرار البلاد بما فيه مباشرة الأمن الصحي حسب الدستور المغربي؛ إذ يلعب دورا محوريا في الاستراتيجيات المتخذة لمواجهة كوفيد 19 (الجدول رقم 2).
- **الفاعلون بالتناوب** (المنطقة 2): وهم وسائل الإعلام (Media) ووزارات الداخلية (**M.I**)، ووزارة الصحة (**M.S**)، والقطاع الخاص (**S.P**) والجماعات الترابية (**C.T**). وهم فاعلون لهم تأثير قوي وتبعية كبيرة، لكن هذا لا يمنع من تحكمهم في إستراتيجيتهم تجاه الجائحة.
- **الفاعلون المستقلون** (المنطقة 3): ويهم القوات المسلحة العسكرية (الطب العسكري) (**F.A.R**) التي توجد تحت التصرف المباشر للمؤسسة الملكية، حيث يساهم الطب العسكري إلى جانب أطر وزارة الصحة في الصفوف الأمامية للتصدي للوباء بتعليمات سامية من الملك. بينما جمعيات المجتمع المدني (**A.S.C**) على الرغم من استقلاليتها وتنامي أدوارها وتتمتع بحظوة متقدمة لدى

القائمين على الشأن العام المحلي والوطني كآليات لتحقيق التنمية الترابية، إلا أنها لم تكن في مستوى التطلعات في هذه الظرفية على الأقل على مستوى التوعوي للمواطنين في بداية الجائحة.

- **الفاعلون التابعون** (المنطقة 4): ولهم تأثير ضعيف، حيث يظلون تابعين لفاعلين آخرين، هم: البرلمان (**Pa**) والوزارات الأخرى (**A.M**)، وتشكل في معظمها هياكل منتخبة من قبل المواطنين. فالحديث هنا عن ضعف آليات التأثير على المستوى الوطني مرده إلى عوامل مرتبطة بضعف التكوين وبمحدودية سقف الاختصاصات. كما أن بعض المسؤولين في هذه الهياكل أثروا في المنظومة بشكل غير مباشر من بوابة القطاع الخاص، وبدرجة أقل تأثيرا نجد تبعية المواطنين (**C**)، الذين بدا تأثيرهم واضحا في المنحى الايجابي من خلال احترام فئة كبيرة منهم مقتضيات الحجر الصحي الشامل بالرغم من تداعياته السلبية نفسيا واقتصاديا، وفئة كان تأثيرها في المنحى السلبي، إما بسبب الحاجة أو عدم الوعي بالظرفية الحالية.

بعد دراسة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة وتبعية واستقلالية الفاعلين بصفة عامة، آثرنا في هذه المرحلة على دراسة التأثيرات الحاصلة بين ثنائي الفاعلين لمواجهة كوفيد 19 بالبلاد بشكل مباشر؛ وذلك عبر استغلال مصفوفة الميزان الصافي للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة (**BN**)، التي "تم استخراجها انطلاقا من مصفوفة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة (MIDI) وفق الصيغة الرياضية التالية:

$$(BN)_{ij} = (MIDI)_{ij} - (MIDI)_{ji}$$

i: الفاعل في سطر مصفوفة الميزان الصافي.

j: الفاعل في عمود مصفوفة الميزان الصافي". [غريبي فتيحة، محمد البشير، 2017.ص 502].

بحيث عندما يكون الميزان الصافي (**BN**) موجبا (+) فهذا يعني أن الفاعل (**i**) يملك تأثيرا كبيرا على الفاعل (**j**)، وهذا الأخير يكون له تأثير أكبر على الفاعل (**i**) عندما يكون الميزان الصافي سالبا (-). وبناء عليه، حصلنا على الجدول رقم (5):

جدول رقم (5): الميزان الصافي للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة للفاعلين في المنظومة الوطنية لمواجهة الجائحة

BN	I.R	F.A.R	M.I	M.S	A.M	Pa	S.P	A.S.C	Media	C.T	C	Somme
I.R		8	19	26	30	20	26	16	22	24	26	217
F.A.R	-8		3	6	9	7	7	6	2	6	7	45
M.I	-19	-3		6	15	8	8	12	0	9	10	46
M.S	-26	-6	-6		12	7	5	12	-7	5	7	3
A.M	-30	-9	-15	-12		1	-11	5	-20	-7	-5	-103
Pa	-20	-7	-8	-7	-1		-7	3	-10	-5	-4	-66
S.P	-26	-7	-8	-5	11	7		11	-9	2	4	-20
A.S.C	-16	-6	-12	-12	-5	-3	-11		-15	-9	-6	-95
Media	-22	-2	0	7	20	10	9	15		9	12	58
C.T	-24	-6	-9	-5	7	5	-2	9	-9		3	-31
C	-26	-7	-10	-7	5	4	-4	6	-12	-3		-54

© LIPSOR-EPITA-MACTOR

المصدر: نتائج طريق MACTOR

انطلاقا من مصفوفة الميزان الصافي الخاصة بالفاعلين للتصدي لجائحة كوفيد 19، يمكن تقسيم هؤلاء الفاعلين إلى فئتين هما:

- **الفئة المهيمنة:** وتضم المؤسسة الملكية **217 = (BN)**، وهي الفاعل المؤثر على الإطلاق بحيث سجل قيما موجبة مع باقي الفاعلين مقابل سلبية قيم **(BN(ji)** مثل مع باقي الوزارات **(-30)** بحيث عوضتها أمام ضعف تدخلات هذه الأخيرة. بالإضافة إلى وسائل الإعلام **(BN = 58)** ووزارتي الداخلية والصحة، التي سجلت على التوالي: **46** و**3**، بالإضافة إلى الطب العسكري الذي سجل ميزانه الصافي **45 = (BN)**.
- **الفئة المهيمن عليها:** نجد **A.M**، **A.S.C**، **Pa**، **C**، **C.T**، الذين سجل ميزانهم الصافي قيما سالبة وهي على التوالي: **-103**، **-95**، **-66**، **-54**، **-31**. ويرجع تسجيل القيم السالبة القياسية للوزارات الأخرى إلى غياب قطاعات وزارية عن الساحة لفترة من الزمن مثل، وزارة التضامن والتنمية الاجتماعية والمساواة والأسرة، وزارة السياحة والصناعة التقليدية والنقل الجوي والاقتصاد الاجتماعي، وزارة حقوق الإنسان والعلاقات مع البرلمان...، نفس المسار سلكته جمعيات المجتمع المدني، التي غابت إلى حين الدعوة الصريحة من المؤسسة الملكية إلى التعبئة الشاملة ضد الجائحة.

لمعرفة الحد الأعلى للتأثيرات الممكنة، قمنا بدراسة مصفوفة القيم القصوى للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة **MMIDI**، وفيها اعتمدنا مؤشرين، هما:

- **IMAXi** (مجموع القيم في السطر الخاص بكل فاعل): الحد الأقصى للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة لكل فاعل؛

– **DMAXi** (مجموع القيم المسجلة في عمود كل فاعل): الحد الأقصى للتبعية المباشرة وغير المباشرة لكل فاعل.

وبناء على ما سبق، تم التوصل إلى الجدول الموالي:

جدول رقم (6): مصفوفة القيم القصوى للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة (MMIDI)

MMIDI	I.R	F.A.R	M.I	M.S	A.M	Pa	S.P	A.S.C	Media	C.T	C	IMAXi
I.R	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
F.A.R	1	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	37
M.I	3	3	0	4	4	4	4	4	4	4	4	38
M.S	3	3	4	0	4	4	4	4	4	4	4	38
A.M	2	2	3	3	0	3	3	2	3	3	3	27
Pa	0	1	2	2	2	0	2	2	2	2	2	17
S.P	3	3	4	4	4	4	0	4	4	4	4	38
A.S.C	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	3	3	4	4	4	4	4	4	0	4	4	38
C.T	3	3	4	4	4	4	4	4	4	0	4	38
C	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	0	34
DMAXi	20	24	32	33	34	35	33	35	33	33	33	345

المصدر: نتائج طريق MACTOR

نستنتج من الجدول رقم (6) أن أغلب الفاعلين يمارسون تأثيرات قصوى مباشرة وغير مباشرة أكثر من التأثيرات المباشرة وغير المباشرة الممارسة عليهم، باستثناء مؤسسات المجتمع المدني (**IMAXi= 0/DMAXi=35**)، والبرلمان **(IMAXi= 17/DMAXi=35)**، وباقي الوزارات (**IMAXi= 27/DMAXi=34**)، الفاعلون الذين يتلقون تأثيرات قصوى مباشرة وغير مباشرة من باقي الفاعلين الآخرين.

ولدراسة قوة هؤلاء الفاعلين، سنتناول مخطط موازين القوى، حيث سيتم من خلاله ترتيب الفاعلين من الأقوى إلى الأضعف أو العكس ويرمز إليه برمز: **(Ri)**، كما هو موضح في الشكل الآتي:

شكل رقم (3): مخطط موازين القوى

(Histogramme des rapports Force MMIDI)

الفاعل	القيمة
المؤسسة الملكية	1,8
القوات المسلحة الملكية	1,3
وزارة الداخلية	1,2
القطاع الخاص	1,2
وزارة الصحة	1,2
وسائل الإعلام	1,2
الجماعات الترابية	1,2
المواطن	1
باقي الوزارات	0,7
البرلمان	0,3
جمعيات المجتمع المدني	0

1

©LIPSOR-EPITA-MACTOR

المصدر: نتائج طريقة MACTOR

يمكن تقسيم الفاعلين قيد الدراسة من خلال الشكل رقم (3) إلى ثلاث فئات، هي:

- الفئة الأولى **Ri ≥1.3**: وتضم المؤسسة الملكية التي تمارس تأثيرا كبيرا على موازين القوى في المنظومة الوطنية للتصدي لجائحة كوفيد 19 مع الطب العسكري كتخصص في القوات المسلحة الملكية التي يعتبر الملك قائدها بمقتضى الدستور؛
- الفئة الثانية **1.3 >Ri> 1**: وتشمل وزارة الداخلية والقطاع الخاص ووزارة الصحة ووسائل الإعلام والجماعات الترابية، باعتبارهم القوة الثانية في المنظومة لكنهم يظلون تابعين بشكل مباشر أو غير مباشر للمؤسسة الملكية؛
- الفئة الثالثة **Ri≤1**: وتهم المواطنين وباقي الوزارات والبرلمان وفاعلون غائبون، حيث تتميز استراتيجياتهم بالضعف مقابل باقي الفاعلين في المنظومة.

ومن هنا، يظهر أن أقوى فاعل في هذه المنظومة الوطنية هو المؤسسة الملكية بحكم عوامل تاريخية وسياسية وصلاحيات دستورية وقانونية.

خلاصة

ينخرط الفاعلون بمختلف انتماءاتهم للتصدي لجائحة كوفيد 19 التي أثرت سلبا على جميع القطاعات الاقتصادية والاجتماعية ببلادنا، وباستغلال تقنية ماكتور (MACTOR) في تحليل الأدوار والتأثيرات وموازين القوى يمكن استنتاج ما يلي:

- تؤثر المؤسسة الملكية بشكل كبير في جميع الاستراتيجيات المتخذة لمحاربة الوباء، بحكم اختصاصاتها المستمدة من الدستور ومن رمزيتها التاريخية والسياسة؛

- تحتل وزارة الصحة مراتب وسطى في درجة التأثير، وهذا راجع إلى محدودية مواردها وضعف بنيات استقبالها للمرضى بصفة عامة أمام جائحة عالمية.
- التأثير المحدود لبعض الوزارات وغياب شبه كلي لجمعيات المجتمع المدني في وقت كان بالإمكان أن تشكل حلقة وصل بين الدولة والمواطن.

وعموما، فأن توحيد الجهود وتكثيفها وإعادة النظر في المنظومة الصحية بإمكانها أن تكبح وتيرة الانتشار (تسطيح منحنى الحالات المؤكدة) وتخفيف الآثار النفسية والسوسيواقتصادية على المواطن، في انتظار فك لغز اللقاح المحتمل وما يثيره من جدل.

لائحة المراجع

- حواء زهور، سماش أمينة، ثابتي حبيب (2018): دراسة تأثير الانترنت على سلوك الطالب الجامعي الجزائري من وجهة نظر الفاعلين باستخدام منهجية ماكتور. مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، العدد 5، الجزائر، ص ص (226 - 240). (PDF)
- غريبي فتيحة، مبيروك محمد البشير (2017): التحليل الاستراتيجي للمتعاملين السياحيين في الجزائر باستخدام تقنية (MACTOR). مجلة الحقيقة، العدد 39، الجزائر، ص ص (485 - 509). (PDF)
- الموقع الالكتروني لرئاسة الحكومة: www.cg.gov.ma
- الموقع الالكتروني لفيروس كورونا المغرب: www.covidmaroc.ma
- الموقع الالكتروني لوزارة الصحة: www.sante.gov.ma
- Michel Godet (2007) : Manuel de prospective stratégique, tome 1. Dunod, Pris, 3e édition, 279p (PDF)
- Michel Godet (1991): Actors' moves and strategies: The MACTOR method an air transport case study. Futures journal, N° 3287, pp (605 – 622). (PDF)